

Model Kinerja Pegawai Bina Mental Spiritual Bidang Kesra Dalam Pelaksanaan MTQ Tingkat Kota Sukabumi

Eris Endarwati ^{a*}, Sait Abdullah ^b, Muhamad Nur Afandi ^c, Abdul Rahman ^d,
Teni Listiani ^e

Politeknik STIA LAN Bandung
Email: endarwatieris@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model kinerja pegawai Bina Mental Spiritual Bidang Kesejahteraan Rakyat dalam pelaksanaan Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) tingkat Kota Sukabumi. Penyelenggaraan MTQ merupakan program strategis bidang keagamaan yang keberhasilannya sangat bergantung pada kinerja pegawai pengelola. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan telaah dokumen terhadap informan yang dipilih secara purposive, melibatkan pegawai, pimpinan, serta pemangku kepentingan terkait pelaksanaan MTQ. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan penerapan triangulasi untuk menjamin kredibilitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh tujuh dimensi utama, yaitu kemampuan pegawai, kejelasan peran dan tanggung jawab, dukungan organisasi, sistem penghargaan, mekanisme evaluasi dan umpan balik, kesesuaian tugas dengan kompetensi, serta lingkungan kerja. Ketujuh dimensi tersebut dikelompokkan ke dalam faktor penggerak, faktor pengarah, dan faktor pendukung yang saling berinteraksi membentuk kinerja secara dinamis. Model kinerja yang dirumuskan bersifat holistik dan aplikatif, serta dapat digunakan sebagai alat diagnosis dan dasar perumusan strategi peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan berkontribusi pada pengembangan manajemen kinerja sektor publik, khususnya dalam konteks pelayanan keagamaan dan penyelenggaraan MTQ di tingkat daerah.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Bina Mental Spiritual, Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ)

1. Pendahuluan

Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) adalah ajang keagamaan yang berperan penting dalam menanamkan nilai-nilai spiritual, moral, dan kecintaan terhadap Al-Qur'an di tengah masyarakat. MTQ tidak hanya sekadar menjadi acara seremonial tahunan, tetapi juga wahana strategis untuk meningkatkan pemahaman terhadap kandungan Al-Qur'an, mengaplikasikan ajarannya dalam kehidupan sehari-hari, serta memperkuat jalinan sosial berbasis nilai-nilai agama. Pendampingan yang diberikan saat MTQ mencakup bimbingan secara personal, penyediaan fasilitas belajar, serta dukungan moral dan psikologis (Hakim & Sihombing, 2020)

Berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Dalam Negeri nomor 9 tahun 1977 dan nomor 151 tentang Pembentukan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an (LPTQ), Keputusan Walikota Sukabumi nomor 188.45/29-KESRA/2023 tahun 2023 tentang Perubahan atas Keputusan Wali Kota Nomor 188.45/49-KESRA/20230 tentang Pembentukan Kepengurusan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an (LPTQ) Kota Sukabumi Masa Bakti 2020 – 2025, merupakan dasar pelaksanaan kegiatan MTQ tingkat Kota Sukabumi.

Di Kota Sukabumi, penyelenggaraan MTQ tingkat kota menjadi agenda tahunan yang dikelola oleh Sub Bagian Bina Mental Spiritual pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah. Berdasarkan Rencana Strategis Sekretariat Daerah Kota Sukabumi tahun 2024-2026, indikator kinerja program Bina Mental Spiritual pada tahun 2024

ditetapkan dengan target pencapaian 100%. Target ini menunjukkan komitmen tinggi organisasi terhadap kualitas penyelenggaraan kegiatan keagamaan termasuk MTQ. Namun demikian, pencapaian target tersebut sangat bergantung pada kinerja pegawai yang mengelola program ini.

Pelaksanaan MTQ tingkat kota memerlukan perencanaan yang matang, koordinasi yang efektif, dan pelaksanaan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, kinerja pegawai Bina Mental Spiritual memegang peran sangat krusial dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan kegiatan ini. Pegawai Bina Mental Spiritual dituntut tidak hanya memiliki kemampuan teknis dalam mengelola kegiatan, tetapi juga harus mampu berkoordinasi dengan berbagai pihak seperti Kementerian Agama, organisasi keagamaan, lembaga pendidikan, dan masyarakat luas.

Namun demikian, kompleksitas penyelenggaraan MTQ menimbulkan berbagai tantangan tersendiri bagi kinerja pegawai Bina Mental Spiritual. Tantangan tersebut muncul dari berbagai aspek, baik teknis, administratif, maupun relasional dengan berbagai pemangku kepentingan. Dari sisi teknis, pegawai harus menguasai berbagai aspek pengelolaan event mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Dari sisi administratif, pegawai harus memastikan bahwa semua prosedur dan ketentuan birokrasi terpenuhi dengan baik. Sementara dari sisi relasional, pegawai harus mampu membangun dan memelihara hubungan yang baik dengan berbagai pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan MTQ.

Kinerja pegawai publik, termasuk yang bertugas dalam penyelenggaraan MTQ, dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Dalam upaya memahami dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Bina Mental Spiritual. Berdasarkan pengamatan awal dan studi pendahuluan terhadap penyelenggaraan MTQ tingkat Kota Sukabumi.

Meski Renstra Setda 2024–2026 menetapkan target indikator kinerja program sebesar 100%, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai permasalahan yang berpotensi menghambat pencapaian target tersebut, khususnya dalam penyelenggaraan MTQ, antara lain keterbatasan kemampuan pegawai Bina Mental Spiritual dalam pengelolaan kegiatan berbasis digital yang masih dilakukan secara manual sehingga menimbulkan kesenjangan kompetensi di era teknologi informasi, ketidakjelasan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara jumlah pegawai yang terbatas (hanya 6 orang) dengan beban pendampingan peserta yang sangat besar (280 orang) sehingga menimbulkan tumpang tindih pekerjaan dan ketimpangan beban kerja, kondisi pelayanan yang tidak optimal akibat rasio pegawai dan peserta yang tidak seimbang sehingga berdampak pada rendahnya kualitas layanan dan koordinasi, kurangnya penghargaan terhadap kerja keras pegawai yang sering bekerja lembur dan di luar jam kerja tanpa kompensasi maupun apresiasi yang memadai sehingga menurunkan motivasi kerja, serta orientasi pelaksanaan MTQ yang lebih menitikberatkan pada kesuksesan acara secara seremonial dibandingkan pada hasil dan keberlanjutan pembinaan peserta, yang ditandai dengan tidak adanya program pembinaan pasca-MTQ dan evaluasi yang lebih fokus pada kelancaran acara daripada peningkatan kualitas peserta secara jangka panjang.

Berdasarkan fenomena masalah diatas akan mempengaruhi kinerja ini menjadi penting untuk mengembangkan model kinerja yang dapat menjelaskan dinamika kinerja pegawai Bina Mental Spiritual dalam konteks pelaksanaan MTQ, sehingga dengan adanya Peningkatan kinerja akan terlaksana MTQ secara efektif dan optimal.

Dan tujuan penelitian ini yaitu untuk membuat model kinerja yang lengkap untuk pegawai Bina Mental Spiritual Bidang Kesra dalam pelaksanaan MTQ tingkat Kota Sukabumi.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam kinerja pegawai Sub Bagian Bina Mental Spiritual Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Sukabumi dalam pelaksanaan Musabaqah Tilawatil Quran (MTQ) tingkat kota. Lokasi penelitian mencakup kantor Bagian Kesra Setda Kota Sukabumi serta lokasi pendukung seperti venue MTQ, kantor LPTQ, dan tempat pembinaan peserta. Informan penelitian ditentukan secara purposive, melibatkan pihak-pihak yang berperan langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan MTQ. Pengumpulan data dilakukan selama enam bulan dengan mengikuti seluruh siklus kegiatan MTQ, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, guna memperoleh gambaran kinerja yang komprehensif dan kontekstual.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan telaah dokumen untuk menjamin kedalaman serta kelengkapan informasi, dengan penerapan triangulasi metode dan sumber guna meningkatkan kredibilitas data. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan pengumpulan data, reduksi, penyajian, serta penarikan kesimpulan. Kerangka analisis penelitian mengacu pada Model ACHIEVE yang mencakup tujuh dimensi kinerja, yaitu ability, clarity, help, incentive, evaluation, validity, dan environment, yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta hambatan kinerja pegawai, sekaligus merumuskan model dan rekomendasi peningkatan kinerja yang relevan dengan konteks pelaksanaan MTQ tingkat Kota Sukabumi.

3. Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan berbagai permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang, terlihat bahwa kinerja pegawai Bina Mental Spiritual dalam pelaksanaan MTQ tingkat Kota Sukabumi dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling terkait. Faktor-faktor tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi membentuk suatu sistem yang kompleks dan dinamis. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah model kinerja yang mampu menggambarkan bagaimana berbagai faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

Model kinerja merupakan kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara berbagai elemen yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, model kinerja yang baik tidak hanya berfokus pada hasil akhir saja, tetapi juga mempertimbangkan proses, faktor pendukung, dan hambatan yang ada di lapangan. Model yang komprehensif akan membantu organisasi memahami akar permasalahan dan merancang solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penyelenggaraan MTQ memiliki karakteristik yang unik dibandingkan dengan kegiatan pelayanan publik lainnya. Pertama, MTQ bukan sekadar acara seremonial, tetapi merupakan program pembinaan keagamaan yang memiliki dimensi spiritual dan moral. Kedua, pelaksanaan MTQ melibatkan banyak pihak seperti peserta, dewan hakim, panitia, dan masyarakat, sehingga membutuhkan koordinasi yang intensif. Ketiga, MTQ berlangsung dalam waktu yang terbatas namun dengan tingkat

kompleksitas yang tinggi, mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Karakteristik khusus ini menuntut pegawai Bina Mental Spiritual untuk memiliki kompetensi yang beragam, tidak hanya kemampuan administratif tetapi juga pemahaman nilai-nilai keagamaan dan kemampuan membangun relasi dengan berbagai pihak.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan tugas dengan kondisi aktual yang dihadapi pegawai. Kesenjangan tersebut meliputi keterbatasan jumlah pegawai dibandingkan dengan beban kerja yang harus ditangani, kurangnya kejelasan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab, minimnya dukungan sarana dan prasarana, tidak adanya sistem penghargaan yang memadai, serta mekanisme evaluasi yang belum berfokus pada esensi pembinaan. Berbagai kesenjangan ini tidak hanya berdampak pada kualitas penyelenggaraan MTQ, tetapi juga mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan sebuah model kinerja yang komprehensif yang mampu mengintegrasikan berbagai dimensi yang mempengaruhi kinerja pegawai Bina Mental Spiritual. Model ini tidak boleh hanya melihat kinerja dari satu aspek saja, misalnya hanya dari sisi kompetensi individu atau hanya dari sisi sistem organisasi. Sebaliknya, model harus mampu menangkap kompleksitas kinerja dengan mempertimbangkan faktor individu, faktor organisasi, dan faktor lingkungan secara bersamaan. Dengan demikian, intervensi yang dirancang untuk meningkatkan kinerja akan lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

Penelitian ini merumuskan model kinerja yang mencakup tujuh dimensi utama yang saling berkaitan.

1. Kemampuan pegawai (*ability*), yaitu kompetensi dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas pengelolaan MTQ, baik kemampuan teknis seperti menyusun proposal dan laporan, maupun kemampuan non-teknis seperti komunikasi dan koordinasi dengan berbagai pihak.
2. Kejelasan peran dan tanggung jawab (*role clarity*) yaitu sejauh mana pegawai memahami dengan jelas apa yang harus mereka lakukan, batasan wewenang, dan bagaimana tugas mereka berkontribusi terhadap keberhasilan MTQ secara keseluruhan.
3. Dukungan organisasi (*organizational support*), meliputi ketersediaan sumber daya seperti anggaran, sarana prasarana, sistem informasi, serta dukungan dari pimpinan dan unit kerja lain yang dibutuhkan pegawai untuk menjalankan tugas dengan baik.
4. Sistem penghargaan dan pengakuan (*reward and recognition*), yaitu mekanisme pemberian apresiasi baik dalam bentuk materiil seperti tunjangan atau insentif, maupun non-materiil seperti pujian, penghargaan, atau pengakuan atas kinerja yang baik.
5. Mekanisme evaluasi dan umpan balik (*evaluation and feedback*), yaitu sistem penilaian kinerja yang terukur, objektif, dan memberikan umpan balik konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan.
6. Kesesuaian antara tugas dan kompetensi (*job-person fit*), yaitu keselarasan antara tuntutan tugas dengan kemampuan, minat, dan karakteristik personal pegawai sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

7. Lingkungan kerja yang kondusif (*work environment*), meliputi kondisi fisik tempat kerja, hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan atasan, budaya kerja, serta iklim organisasi yang mendukung atau menghambat kinerja pegawai.

Ketujuh dimensi ini tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain. Sebagai contoh, pegawai yang memiliki kemampuan tinggi tidak akan berkinerja maksimal jika tidak mendapat dukungan organisasi yang memadai atau jika pembagian tugasnya tidak jelas. Sebaliknya, dukungan organisasi yang berlimpah tidak akan berdampak signifikan jika pegawai tidak memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Begitu pula dengan sistem penghargaan yang baik akan kehilangan maknanya jika tidak ada mekanisme evaluasi yang objektif untuk mengukur kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja harus dilakukan secara holistik dengan memperhatikan keseluruhan dimensi, bukan hanya fokus pada satu aspek tertentu.

Dalam model yang dirumuskan, ketujuh dimensi kinerja tersebut dapat dikategorikan ke dalam tiga kelompok factor, yaitu :

1. faktor penggerak (*driver factors*) yang terdiri dari kemampuan pegawai dan kejelasan peran. Kedua faktor ini merupakan fondasi dasar yang harus ada agar pegawai dapat menjalankan tugas. Tanpa kompetensi yang memadai dan tanpa pemahaman yang jelas tentang peran masing-masing, kinerja tidak akan tercapai meskipun faktor pendukung lainnya tersedia.
2. Faktor pendukung (*supporting factors*) yang meliputi dukungan organisasi, sistem penghargaan, dan mekanisme evaluasi. Ketiga faktor ini berfungsi sebagai enabler yang memfasilitasi dan memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik.
3. Faktor kontekstual (*contextual factors*) yaitu kesesuaian tugas-kompetensi dan lingkungan kerja. Kedua faktor ini menciptakan kondisi yang kondusif atau menghambat bagi aktualisasi kinerja pegawai.

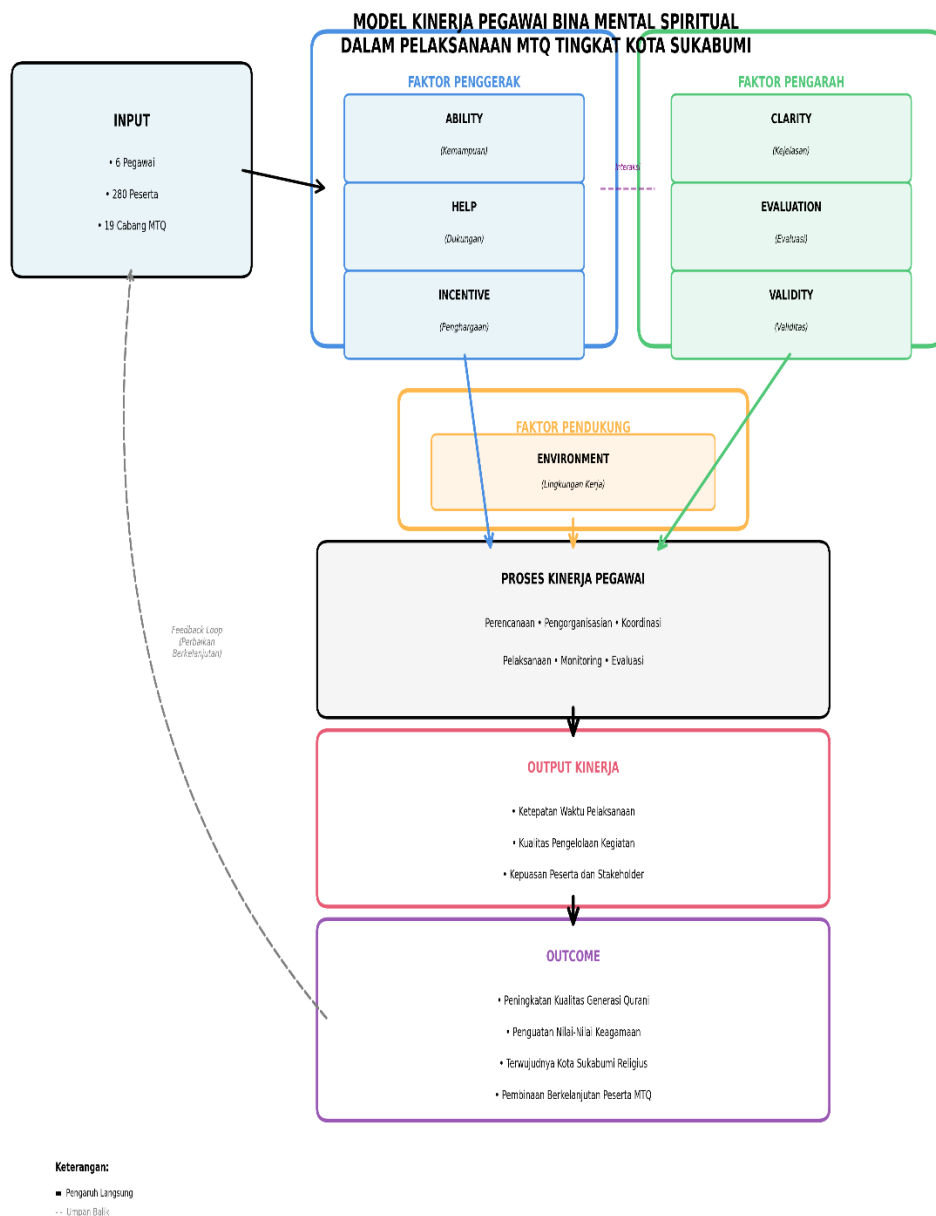
Model kinerja yang dirumuskan dalam penelitian ini bersifat dinamis, artinya hubungan antar dimensi dapat berubah sesuai dengan konteks dan situasi yang dihadapi. Pada tahap persiapan MTQ, misalnya, kemampuan perencanaan dan kejelasan pembagian tugas menjadi sangat krusial. Pada tahap pelaksanaan, dukungan organisasi berupa sarana prasarana dan kecepatan respons terhadap permasalahan menjadi lebih dominan. Sedangkan pada tahap pasca MTQ, mekanisme evaluasi dan sistem penghargaan menjadi penting untuk memberikan pembelajaran dan memotivasi pegawai di kegiatan berikutnya. Pemahaman terhadap dinamika ini penting agar intervensi peningkatan kinerja dapat disesuaikan dengan fase dan kebutuhan yang tepat.

Model kinerja yang dirumuskan dalam penelitian ini terletak pada beberapa aspek, yaitu :

1. Model ini secara khusus dikembangkan untuk konteks pelayanan publik bidang keagamaan yang memiliki karakteristik unik, sementara sebagian besar model kinerja yang ada lebih bersifat generik atau untuk konteks sektor swasta.
2. Model ini mengintegrasikan dimensi nilai dan motivasi keagamaan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja, yang selama ini jarang dipertimbangkan dalam literatur manajemen kinerja sektor publik.

- Model ini tidak hanya mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, tetapi juga menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dan dalam kondisi apa interaksi tersebut menjadi lebih kuat atau lemah.

Dari sisi praktis, model kinerja ini memberikan panduan yang konkret bagi Bagian Kesejahteraan Rakyat Setda Kota Sukabumi dalam merancang program peningkatan kinerja pegawai Bina Mental Spiritual. Model ini dapat digunakan sebagai alat diagnosis untuk mengidentifikasi dimensi mana yang menjadi titik lemah dan memerlukan perhatian prioritas. Misalnya, jika hasil analisis menunjukkan bahwa kejelasan peran dan dukungan organisasi menjadi masalah utama, maka intervensi dapat difokuskan pada penyusunan uraian tugas yang lebih detail dan pengalokasian anggaran yang lebih memadai. Dengan demikian, sumber daya organisasi yang terbatas dapat digunakan secara lebih efisien dan efektif.



Gambar 4.2 2 Diagram Model Kinerja Pegawai Bina Mental Spiritual Bidang Kesra Dalam Pelaksanaan MtqTingkat Kota Sukabumi

Sumber Data : pengolahan Penelitian, tahun 2025

Penjelasan dari Tabelk diatas sebagai berikut :

1. Komponen Input

Model kinerja ini berangkat dari kondisi riil di lapangan, yaitu enam orang pegawai Bina Mental Spiritual yang harus mengelola 280 peserta MTQ dari berbagai kecamatan dan mengkoordinasikan 19 cabang lomba. Perbandingan satu pegawai melayani 47 peserta menunjukkan beban kerja yang berat dan membutuhkan pengelolaan kinerja yang optimal agar pelaksanaan MTQ berjalan efektif.

2. Faktor Penggerak

Faktor penggerak menyediakan energi dan kapasitas dasar yang memungkinkan pegawai berkinerja optimal. Kategori ini mencakup tiga dimensi yang saling mendukung.

- **Kemampuan**

Kemampuan adalah kompetensi yang dimiliki pegawai untuk menjalankan tugas pengelolaan MTQ. Pegawai memerlukan kemampuan event management untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan, kemampuan koordinasi untuk bekerja sama dengan berbagai pihak seperti LPTQ dan Kemenag, kemampuan digital untuk mengelola sistem pendaftaran dan penilaian online, serta kemampuan problem solving untuk menangani masalah yang muncul di lapangan. Tanpa kemampuan yang memadai, pegawai akan kesulitan menjalankan tugas meskipun faktor lain sudah baik.

- **Dukungan Organisasi**

Dukungan organisasi adalah sumber daya yang disediakan untuk memfasilitasi pegawai dalam bekerja. Dukungan ini meliputi anggaran yang cukup untuk membiayai seluruh komponen kegiatan, fasilitas seperti venue yang memadai dan peralatan yang berfungsi baik, sistem informasi yang mempermudah pengelolaan data, serta dukungan politis dari pimpinan yang memberikan legitimasi dan motivasi. Kemampuan pegawai tidak akan maksimal jika tidak didukung oleh sumber daya yang memadai dari organisasi.

- **Penghargaan**

Penghargaan memberikan energi motivasional agar pegawai mau bekerja keras dan berdedikasi. Penghargaan dapat berupa reward material seperti tunjangan atau bonus, maupun non-material seperti pengakuan dari pimpinan, apresiasi di forum resmi, atau kesempatan mengikuti MTQ tingkat lebih tinggi. Sistem penghargaan yang baik membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik, bukan hanya menjalankan tugas sebagai rutinitas.

3. Faktor Pengarah

Faktor pengarah memastikan energi dan kapasitas pegawai diarahkan pada aktivitas yang tepat dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Kategori ini mencakup tiga dimensi yang memberikan arah dan orientasi kerja.

- **Kejelasan Tugas**

Kejelasan tugas membuat pegawai paham apa yang harus dikerjakan dan bagaimana melakukannya. Setiap pegawai perlu memiliki job description yang spesifik tentang tanggung jawabnya, pembagian tugas yang jelas dalam mengelola peserta dan cabang lomba, standar kinerja yang terukur sebagai

acuan, serta batas kewenangan dalam mengambil keputusan. Tanpa kejelasan tugas, pegawai akan bingung, terjadi tumpang tindih pekerjaan, dan beban kerja tidak merata.

- **Evaluasi**

Evaluasi memberikan umpan balik tentang kinerja pegawai sehingga mereka tahu apa yang sudah baik dan apa yang perlu diperbaiki. Evaluasi dilakukan secara berkala mulai dari harian, mingguan, hingga setelah MTQ selesai, menggunakan indikator yang jelas dan terukur, melibatkan berbagai pihak untuk mendapat perspektif yang lengkap, serta disampaikan secara konstruktif disertai saran perbaikan konkret. Evaluasi yang baik bukan hanya menilai tetapi juga membantu pegawai berkembang.

- **Validitas Tugas**

Validitas tugas memastikan pekerjaan yang dilakukan benar-benar bermakna dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Pelaksanaan MTQ harus sejalan dengan visi Kota Sukabumi sebagai kota religius, fokus pada pengembangan generasi Qurani bukan sekadar acara seremonial, alokasi sumber daya tepat sasaran untuk aktivitas yang berdampak, serta metode pelaksanaan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Validitas tugas membuat pegawai merasa pekerjaannya bermakna dan bukan hanya rutinitas administratif.

4. **Faktor Pendukung**

- **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah konteks fisik dan psikologis tempat pegawai bekerja yang berfungsi memperkuat atau melemahkan dampak faktor lain terhadap kinerja. Lingkungan fisik meliputi ruang kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, dan lokasi pelaksanaan MTQ yang accessible. Lingkungan psikologis meliputi budaya organisasi yang supportive, gaya kepemimpinan yang memberdayakan, hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan, serta koordinasi yang lancar dengan pihak eksternal seperti LPTQ dan Kemenag. Lingkungan yang kondusif membuat pegawai betah bekerja dan dapat mengeluarkan potensi terbaiknya.

- **INTERAKSI ANTAR FAKTOR**

Ketiga kategori faktor tidak bekerja sendiri-sendiri melainkan saling berinteraksi membentuk kinerja secara menyeluruh. Kemampuan tinggi tidak akan optimal tanpa kejelasan tugas yang memadai. Dukungan organisasi yang besar akan lebih efektif jika ada evaluasi yang memastikan sumber daya digunakan dengan tepat. Penghargaan akan lebih bermakna jika tugas yang dilakukan memang valid dan berkontribusi nyata. Lingkungan kerja yang kondusif memperkuat dampak semua faktor lain, sebaliknya lingkungan yang buruk bisa meniadakan dampak positif faktor lain. Karena itu, peningkatan kinerja harus dilakukan secara menyeluruh dengan memperhatikan semua faktor, bukan hanya fokus pada satu faktor saja.

- **Proses Kinerja**

Setelah ketiga faktor berinteraksi dan menciptakan kondisi yang baik, terjadilah proses kinerja pegawai yang mencakup enam tahapan. Perencanaan adalah menyusun rencana kerja yang matang dengan target jelas, timeline terstruktur, dan antisipasi risiko. Pengorganisasian adalah membentuk struktur panitia dengan pembagian tugas yang eksplisit dan alokasi sumber

daya yang tepat. Koordinasi adalah memastikan semua pihak bekerja sinkron melalui komunikasi yang lancar dengan internal maupun eksternal. Pelaksanaan adalah menjalankan kegiatan MTQ sesuai rencana sambil tetap fleksibel terhadap kondisi lapangan. Monitoring adalah memantau jalannya kegiatan secara berkala untuk mendeteksi masalah sejak dini. Evaluasi adalah menilai hasil dan proses secara menyeluruh untuk pembelajaran perbaikan ke depan. Keenam tahapan ini berjalan siklik dan terintegrasi sepanjang pelaksanaan MTQ.

- **Output Kinerja**

Output adalah hasil langsung yang dapat dilihat dan diukur dalam jangka pendek. Ketepatan waktu pelaksanaan menunjukkan MTQ berjalan sesuai jadwal tanpa penundaan signifikan. Kualitas pengelolaan kegiatan mencakup koordinasi yang lancar, administrasi yang tertib, pelayanan yang responsif kepada peserta, dan penyelesaian masalah yang efektif. Kepuasan peserta dan stakeholder menggambarkan sejauh mana berbagai pihak merasa puas dengan penyelenggaraan MTQ berdasarkan survei atau feedback yang dikumpulkan. Ketiga output ini menjadi indikator langsung keberhasilan kinerja pegawai dalam mengelola MTQ.

- **Outcome**

Outcome adalah dampak jangka panjang yang diharapkan dari pelaksanaan MTQ. Peningkatan kualitas generasi Qurani berarti terbentuknya generasi muda yang mampu membaca Al-Quran dengan baik, memahami kandungannya, dan mengamalkan ajarannya dalam kehidupan. Penguatan nilai-nilai keagamaan berarti semakin kuatnya praktik nilai Islam seperti kejujuran, disiplin, dan ukhuwah dalam masyarakat. Terwujudnya Kota Sukabumi religius berarti kontribusi nyata MTQ terhadap visi kota yang menjunjung nilai agama dalam berbagai aspek kehidupan. Pembinaan berkelanjutan peserta berarti terbentuknya sistem pembinaan yang tidak berhenti setelah event MTQ selesai tetapi terus berlanjut sehingga dampaknya bertahan lama. Keempat *outcome* ini menunjukkan kontribusi fundamental MTQ terhadap pembangunan masyarakat yang berkarakter.

- **Feedback Loop**

Feedback loop adalah mekanisme umpan balik dari *outcome* kembali ke input untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Hasil evaluasi MTQ digunakan untuk menyesuaikan jumlah dan kompetensi pegawai yang dibutuhkan, memperbaiki sistem dukungan organisasi yang masih lemah, mengembangkan sistem penghargaan yang lebih efektif, memperjelas job description dan pembagian tugas, menyempurnakan mekanisme evaluasi, memastikan aktivitas lebih fokus pada substansi pembinaan, serta memperbaiki kondisi lingkungan kerja. Dengan feedback loop ini, model kinerja bersifat dinamis dan terus berkembang berdasarkan pembelajaran dari pengalaman sebelumnya, bukan statis dan melakukan hal yang sama berulang tanpa perbaikan.

Model kinerja ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Bina Mental Spiritual dalam pelaksanaan MTQ dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara tujuh dimensi yang dikategorikan menjadi tiga faktor utama. Faktor penggerak menyediakan energi dan kapasitas, faktor pengarah memberikan arah yang tepat, dan faktor pendukung menciptakan konteks yang kondusif. Ketiga faktor ini bekerja bersama menghasilkan

proses kinerja yang menghasilkan output jangka pendek dan *outcome* jangka panjang. Feedback loop memastikan perbaikan terus-menerus berdasarkan pembelajaran. Model ini bersifat aplikatif dan dapat digunakan sebagai alat diagnosis masalah kinerja serta panduan merancang intervensi yang tepat sasaran untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan MTQ dan dampaknya bagi masyarakat Kota Sukabumi.

Implementasi model kinerja ini memerlukan komitmen dari berbagai pihak, tidak hanya dari pegawai Bina Mental Spiritual tetapi juga dari pimpinan organisasi, unit kerja terkait, dan bahkan pemangku kepentingan eksternal seperti Kementerian Agama dan organisasi keagamaan. Dukungan pimpinan sangat penting untuk memastikan tersedianya sumber daya yang dibutuhkan dan terciptanya kebijakan yang mendukung implementasi model. Koordinasi antar unit kerja diperlukan untuk memastikan sinergi dalam pelaksanaan MTQ. Sedangkan keterlibatan pemangku kepentingan eksternal penting untuk mendapatkan masukan dan dukungan dalam pembinaan peserta MTQ.

Model kinerja yang dirumuskan dalam penelitian ini bukan merupakan produk final yang baku, tetapi merupakan kerangka konseptual yang dapat terus disempurnakan berdasarkan pengalaman implementasi dan perubahan konteks. Evaluasi berkala terhadap relevansi dan efektivitas model perlu dilakukan untuk memastikan bahwa model tetap sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Umpan balik dari pegawai Bina Mental Spiritual sebagai pengguna langsung model sangat berharga untuk penyempurnaan model. Dengan demikian, model ini bersifat adaptif dan dapat berkembang seiring dengan pembelajaran organisasi dalam mengelola kinerja pegawai.

Melalui perumusan model kinerja yang komprehensif ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, model ini memperkaya literatur tentang manajemen kinerja sektor publik khususnya dalam konteks pelayanan keagamaan yang selama ini masih terbatas. Secara praktis, model ini memberikan kerangka kerja yang jelas dan operasional bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam penyelenggaraan MTQ. Lebih jauh lagi, model ini berpotensi untuk diadaptasi dalam konteks pelayanan publik bidang keagamaan lainnya seperti penyelenggaraan haji, pembinaan majelis taklim, atau program keagamaan lain yang memiliki karakteristik serupa dengan MTQ.

Dengan memahami bagaimana ketujuh dimensi kinerja saling berinteraksi membentuk kinerja pegawai secara keseluruhan, organisasi dapat merancang strategi yang lebih tepat dan komprehensif untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan MTQ. Kinerja yang optimal tidak hanya akan menghasilkan MTQ yang sukses secara administratif, tetapi lebih penting lagi adalah tercapainya tujuan substantif yaitu pembinaan kemampuan baca Al-Quran dan penanaman nilai-nilai keagamaan kepada generasi muda. Inilah esensi yang harus terus dijaga dalam setiap upaya peningkatan kinerja

4. Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai Bina Mental Spiritual Bidang Kesejahteraan Rakyat dalam pelaksanaan MTQ tingkat Kota Sukabumi dipengaruhi oleh interaksi kompleks berbagai faktor yang bersifat individual, organisasional, dan kontekstual. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berhasil merumuskan model kinerja yang komprehensif berbasis tujuh dimensi utama, yaitu

kemampuan pegawai, kejelasan peran, dukungan organisasi, sistem penghargaan, mekanisme evaluasi, kesesuaian tugas dengan kompetensi, dan lingkungan kerja. Ketujuh dimensi tersebut tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling berinteraksi membentuk sistem kinerja yang dinamis sepanjang tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi MTQ.

Model kinerja yang dirumuskan memberikan pemahaman bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus melalui intervensi yang holistik dan berkelanjutan. Model ini bersifat aplikatif sebagai alat diagnosis untuk mengidentifikasi kelemahan kinerja sekaligus panduan dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang tepat sasaran. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen kinerja sektor publik khususnya dalam konteks pelayanan keagamaan, sementara secara praktis model ini dapat dimanfaatkan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan MTQ agar tidak hanya berhasil secara seremonial, tetapi juga berdampak substantif terhadap pembinaan generasi Qurani dan penguatan nilai-nilai religius masyarakat Kota Sukabumi.

5. Daftar Pustaka

- Amilisa, M., Surya Dharma, A., Paulina, S., Studi, P., Publik, A., Tinggi, S., Stia, A. (, & Amuntai,). (2024). Kinerja Tim Pendamping Keluarga Dalam Percepatan Penurunan Stunting Di Kecamatan Pandawan Kabupaten Hulu Sungai Tengah (Study Kasus Desa Masiraan Dan Desa Buluan). *Jurnal Pelayanan Publik*, 1.
- Armstrong M, & Taylor S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (13th edition)*. www.koganpage.com
- Armstrong Michael. (2006). *Human Resource Management Pract Ice A Handbook of*.
- Cristian Vitiello, M. (2023). *La Psicologia Del Lavoro E Delle Organizzazioni "Abbraccia" La Psicologia Del Turismo*. <https://www.europsy.eu/quality-and-standards/europsy-specialisation>
- Denzin, N. K. (red.), & Lincoln, Y. (2000). *Handbook of Qualitative Reserch*. In *Sage Publications, Thousand Oaks Calif*.
- Dessler, G., Harlow, P., London, E. •, New, •, Boston, Y. •, San, •, Toronto, F. •, Dubai, S. •, Singapore, •, & Kong, H. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management*.
- Hakim, R., & Sihombing, R. M. (2020). *Profesionalitas Guru dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Al-Qur'an Peserta Didik Di MTsN 1 Kota Sungai Penuh Kerinci*.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Goldsmith, M. (1980a). A situational approach to performance planning. *Training and Development Journal*, 34(11), 38-+.
- Hersey, P., & Goldsmith, M. (1980b). A situational approach to performance planning. *Training and Development Journal*, 34(11), 38-+.
- Ishtiaq, M. (2019). Book Review Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. *English Language Teaching*, 12, 40. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance*.

- Ma'ruf, K., Hidayat, T., Nawawi, A., & Asmarandiani, D. (2025). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Malindo Feedmill Cikaum Subang. *Http://Ejournal.Unsub.Ac.Id/Index.Php/Bisnis*, 7(1). <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/bisnis>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). Human resource management (15th ed.). *Cengage Learning*.
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:225191326>
- Noe, R. A. ., Hollenbeck, J. R. ., Gerhart, B. A. ., & Wright, P. M. . (2017). *Human resource management : gaining a competitive advantage*. McGraw-Hill Education.
- Packer-Muti, B. (2016). A Review of Corbin and Strauss' Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2009.2838>
- Rita Fiantika, F., Wasil, M., & Jumiyati, S. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (M. H. Yuliatr Novita, Ed.). PT. Global Eksekutif Teknologi. www.globaleksekutifteknologi.co.id
- Robbins, S. P. ., & Judge, Tim. (2024). *Organizational behavior*. Pearson Education, Limited.
- Siswanti, I., Sukoharsono, E. G., & Prowanta, E. (2015). The Impact of Macro Economics on Firm Values and Financial Performance as an Intervening Variable: An Empirical Study of LQ-45 Banking Industries in Indonesia. *GATR Global Journal of Business Social Sciences Review*, 4(2), 17–21. [https://doi.org/10.35609/gjbssr.2016.4.2\(3\)](https://doi.org/10.35609/gjbssr.2016.4.2(3))
- Sulistiowati, S., & Komari, N. (2020). ACHIEVE Model on Research and Publication Performance. *GATR Global Journal of Business Social Sciences Review*, 8, 22–29. [https://doi.org/10.35609/gjbssr.2020.8.1\(3\)](https://doi.org/10.35609/gjbssr.2020.8.1(3))
- Van Der Kolk, B. (2022). Performance Measurement in the Public Sector: Mapping 20 Years of Survey Research. *Financial Accountability & Management*, 38. <https://doi.org/10.1111/faam.12345>
- Verbeeten, F. (2008). Performance Management Practices in Public Sector Organizations: Impact on Performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21, 427–454. <https://doi.org/10.1108/09513570810863996>
- Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2015). Expectancy theories. In *Organizational behavior 1* (pp. 94–113). Routledge.
- Wicks, D. (2017). The Coding Manual for Qualitative Researchers (3rd edition) The Coding Manual for Qualitative Researchers (3rd edition) Johnny Saldaña Sage 2015 ISBN-13: 978-1473902497. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 12, 169–170. <https://doi.org/10.1108/QROM-08-2016-1408>.